



UOT 65.015  
JEL J24

**ƏLİYEVƏ X.H., dissertant**  
**Azərbaycan Texniki Universiteti**  
xayalla\_aliyeva @mail.ru

## **SƏNAYE MÜƏSSİSƏLƏRİNDƏ KADR POTENSİALININ FORMALAŞMASININ NƏZƏRİ ƏSASLARI**

### **Xülasə**

Aparılan araşdırmalar təsdiqləyir ki, müasir dövrdə beynəlxalq bazarlarda uğur qazanan şirkətlərin dəyərinin yalnız 25%-ni maddi aktivlər, qalan 75%-ni isə qeyri-maddi aktivləri təşkil edir. Yəni kadr potensialı təşkil edir. Bu baxımdan kadr potensialının inkişafı dövrünə nəzər saldıqda aydın olur ki, iş qüvvəsi anlayışından kadr potensialı anlayışına qədər uzun bir inkişaf yolu keçmişdir. Hazırda kadr potensialının formalaşması əmək bazarının inkişaf etdiyi bir şəraitdə böyük əhəmiyyət kəsb edir. Kadrların formalaşmasında əsas **hədəf** ondan səmərəli istifadədir. Lakin sənaye müəssisələrində kadr potensialının inkişafı üçün lazımi büdcə xərcləri olmadıqda işçilərin ixtisasartırmasını təmin etmək olmur.

**Açar sözlər:** kadr potensialı, iş qüvvəsi, sənaye dövrü, əmək resursları, əmək potensialı, insan kapitalı

### **GİRİŞ**

Müasir dövrdə istənilən sənaye müəssisəsinin əsas hədəfi istər beynəlxalq, istərsə də yerli bazarlarda rəqabətqabiliyyətli məhsul, xidmət istehsal edərək gəlirlərini yüksəltməkdən ibarətdir. Rəqabət mühitinin şiddətləndiyi belə bir şəraitdə buna nail olmağın əsas şərtlərindən biri keyfiyyətli kadr potensialına malik olmaqdır. Keyfiyyətli kadr potensialına malik olmaqla bağlı öncül sənaye müəssisələri sırasına çıxmış firmaların təcürbəsi təsdiqləyir ki, uğur əldə etmənin kökündə keyfiyyətli kadr potensialına malik olmaq dayanır. Keyfiyyətli kadr sənayedə innovativ proseslərin istehsalın bütün sahələrinə, strukturuna siraət etməsini və eləcə də arzu edilən iqtisadi tərəqqiyə nail olmasını təmin edir. Təsadüfi deyildir ki, hazırda global bazarlarda uğur qazanan hər hansı bir şirkətin dəyərinin yalnız 25%-ni maddi aktivlər, qalan 75%-ni isə qeyri-maddi aktivləri təşkil edir [1. səh., 10]. Başqa sözlə desək şirkətin işçi heyəti və kadrları təşkil edir. Bu baxımdan “kadrlar hər şeyi həll edir” kəlamı təsadüfi deyildir.

### **Kadr potensialının formalaşmasının nəzəri aspektləri**

Qeyd edilənlərə əsaslanaraq fikrimcə, ilk növbədə “kadr” və “potensial” anlayışlarını ayırı-ayrılıqda, eyni zamanda “kadr potensialı” anlayışına bütövlükdə aydınlıq gətirmək məqsədəuyğundur. Etimoloji nöqtəy-nəzərən “kadr” anlayışı fransız sözü olduğu və Azərbaycan dilinə “fragment”, “hissə” mənə daşdığını deyə bilərik. İqtisadi nöqtəy nəzərən isə T.V.Berqlezova göstərir ki, kadrlar müəssisənin heyətində ştat vahidi üzrə malik olduğu konkret vəzifə öhdəliklərini yerinə yetirən insanlardır [2. səh., 25]. “Potensial” termini latın sözü olub, “potentia” gözündəndir və Azərbaycan dilində hərfi mənası gizli imkan, qüvvə, güc deməkdir. Kadr potensialı dedikdə isə sosial-iqtisadi inkişafın “ehtiyat vasitəsi” “imkan mənbəsi” kimi başa düşülür [3. səh., 65]. Eyni zamanda, əksər iqtisadçı alimlər kadr potensialını müəssisənin inkişafı məqsədlərinə çatmasında vacib rol oynadığını vurğulayır. Bu baxımdan kadr potensialı anlayışına dair bəzi alimlərin yanaşmalarına nəzər salaq.

Cədvəl 1.

Müəssisənin “kadr potensialı” anlayışının şərhinə elmi yanaşmalar

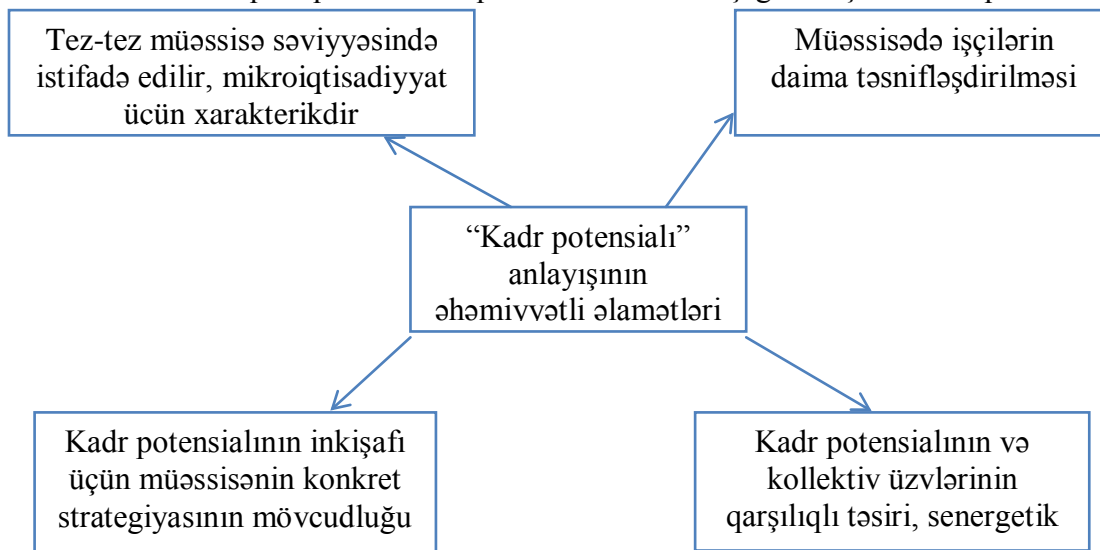
Müəllif	Təsviri
K.Q. Kreçetnikov [4, səh.147]	Bir şəxsin fiziki və mənəvi xüsusiyyətlərinin məcmusu, əmək fəaliyyətilə bağlı imkanları və sərhədləri, müəyyən şərtlərdə müəyyən nəticələr əldə etmək bacarığı, həmçinin iş prosesində təkmilləşməsi
O.V.Bespalova [5, səh.69]	Kadrlar- təşkilatın məqsədlərinə çatmaq üçün istifadə edilə biləcəyi idarəetmə imkanlarıdır.
L.T. Snitko, [3, c. 64]	Məqsədlərinə çatmaq üçün heyətin qabiliyyəti və imkanları
П.В. Журавлев [6, səh.112].	Kadr potensialı anlayışı işçilərin təşkilati imkanlarını və işçilərin məşğuliyyətini xarakterizə etmək üçün bir ölkənin milli iqtisadiyyatı və ya onun ayrı-ayrı bölgələri üçün istifadə olunur.
N. R. Bılinskaya, N. V.Kuzneçova [7, c. 214]	Müəssisənin perspektiv inkişafı üçün işçi heyətinin kəmiyyət və keyfiyyət xarakteristikası.
T. Ə.Quliyev [8, səh.579]	Kadr potensialı, əmək qabiliyyətli vətəndaşların müəssisələrin fəaliyyətində iştirak etmək üçün xüsusiyyətidir.

**Mənbə:** Cədvəl göstərilən müəlliflərin yanaşmaları əsasında ümumiləşdirilmişdir.

Q.V.Şekin müəssisələrin işçi heyətini kadr baxımından idarəedici və xidmətedici kadrlar olaraq iki qrupa bölür [9, səh.,64]. T.Y. Bazarovada öz tədqiqatlarında “işçilər” və “kadr” anlayışlarının eyni mənə kəsb etmədiklərini qeyd edir [2, səh.,146]. D.Torrington isə kadr anlayışını müəssisənin işçiləri üçün müəyyən peşə hazırlığı tələb edən funksiyalar kimi xarakterizə edir[10, səh.,241].

Beləliklə də Cədvəl №1-in və yuxarıda qeyd edilən məlumatlar əsasında belə qənaətə gəlmək olar ki, kadr potensialı cəmiyyətin konkret üzvlərinin professionallıq keyfiyyətləri və şəxsi parametrləri (bacarıq və bilik səviyyəsi, yenilik qabiliyyəti və s.) əsasında özlərinin əmək, iş vərdişlərini daha da yüksəltmək və fəaliyyət göstərdikləri sahənin inkişafı üçün heyətin qabiliyyətinin məcmusu kimi başa düşülür.

“Kadr potensialı” anlayışının məzmununu dəqiqləşdirmək üçün onun əsas xüsusiyyətlərinə, əlamətlərinə nəzər salmaq məqsədmüvafiqdir. Bu baxımdan aşağıdakı şəkil maraqlıdır.



Şəkil 1. Kadr potensialının əhəmiyyətli əlamətləri [11, Səh., 32].

Bildirmək lazımdır ki, bəzən kadrlar potensialı termini heç də həmişə iqtisadiyyatda düzgün

istifadə olunmur. Bəzən “əmək ehtiyatları”, “əmək potensialı” və “insan potensialı” anlayışları ilə eyniləşdirilir. Xronoloji baxımdan “əmək potensialı” termini ötən əsrin 70-ci illərində ortaya çıxmışdır. Tədqiqatçılar bununla işçi qüvvəsinin keyfiyyət xüsusiyyətlərinin əhəmiyyətini vurğulamaq istəyirdilər. Əmək resursları – ölkənin əhalisinin elə bir hissəsinə deyilir ki, (işləyən və potensial işçilər) özlərinin fiziki və intellektual vəziyyəti ilə ictimai faydalı fəaliyyətlər həyata keçirmiş olurlar. Əmək potensialı işləyən əhalinin sayı ilə müəyyən edilir.

### **Kadr potensialı və onun təkamül mərhələləri**

İnsan potensialı isə əhalinin mənəvi və fiziki sağlamlığı, biliyinin, bacarığının, peşəkarlığının məcmusudur. Bildirmək istərdik ki, “kadr potensialı” anlayışının iqtisadiyyat elminə daxil olmasının tarixi elə də qədim deyildir. Kadr potensialının inkişafı məsələsinə istehsal, innovasiya və investisiya kimi müəssisə səviyyəsində reallaşdırılan strateji hədəflərdən biri kimi yanaşılması məqsədəuyğundur. Yəni kadrların hazırlıq səviyyəsi nə qədər yüksəkdirsə kadr potensialının inkişafı üçün maliyyə, vaxt, və texniki cəhdlərin çəkilən xərclərin, dəyərin və vaxtın sayı da bir o qədər az olar. İqtisadi inkişafda keyfiyyətli dəyişikliklərinin mənbəyi olan kadr potensialının anlayışının müxtəlif komponentlərini nəzərə alaraq, deyə bilərik ki, bu proseslərin mərkəzində işçi qüvvəsi və ya məhsuldar qüvvələr dayanır. Məhsuldar qüvvələr isə öz növbəsində iqtisadi fəaliyyətin məhsuldarlığına, səmərəliliyinə və keyfiyyətin yüksəlməsinə əsaslanmalıdır. Bütün bu qeyd edilənlər onu göstərir ki, kadr potensialının mənbəyində ehtiyac, əmək, nəticə və xərclər dayanır. Tarixi olaraq, belə bir təsəvvür yaranmışdır ki, kadr dedikdə yalnız ictimai həyatın müxtəlif sahələrində çalışan rəhbər işçilərə şamil edilir. Lakin zamanla bu yalnız fikir aradan qalxdı. Qeyd edilənlərlə yanaşı hesab edirik ki, kadr potensialının inkişafı ilə bağlı keçdiyi dövrə nəzər salmaq faydalı olar.

### **Cədvəl 2**

#### **Kadr potensialının təkamül dövrü**

<b>Cəmiyyətin inkişaf mərhələləri</b>	<b>Termin</b>	<b>Dövrün xarakteristikası</b>
Sənaye dövrünə qədər (quldarlıq, feodalizm)	İş qüvvəsi	İnsanın fiziki gücündən istifadə olunurdu. İş qüvvəsini idarə etmək üçün hər hansı bir "rasional" yanaşma tələb edilmirdi.
Sənaye dövrü	Əmək resursları, Əmək potensialı, İnsan kapitalı	Kapitaltutumlu texnologiya dövr hesab olunur. Bu dövrdə təlim və ixtisaslaşma istifadə olunub.
Postindustrial	Kadr potensialı	Bu dövr elmi-texniki tərəqqi dövrüdür. Bu dövrdə yüksək texnologiya, informasiya və innovasiya iqtisadiyyatı kimi xarakterizə olunur. Həmçinin bu dövr qloballaşma kontekstində intellektual potensialın inkişafı, həyat boyu təlimin inkişaf etməsi kimi göstərilir.

**Mənbə:** [12, səh.,8].

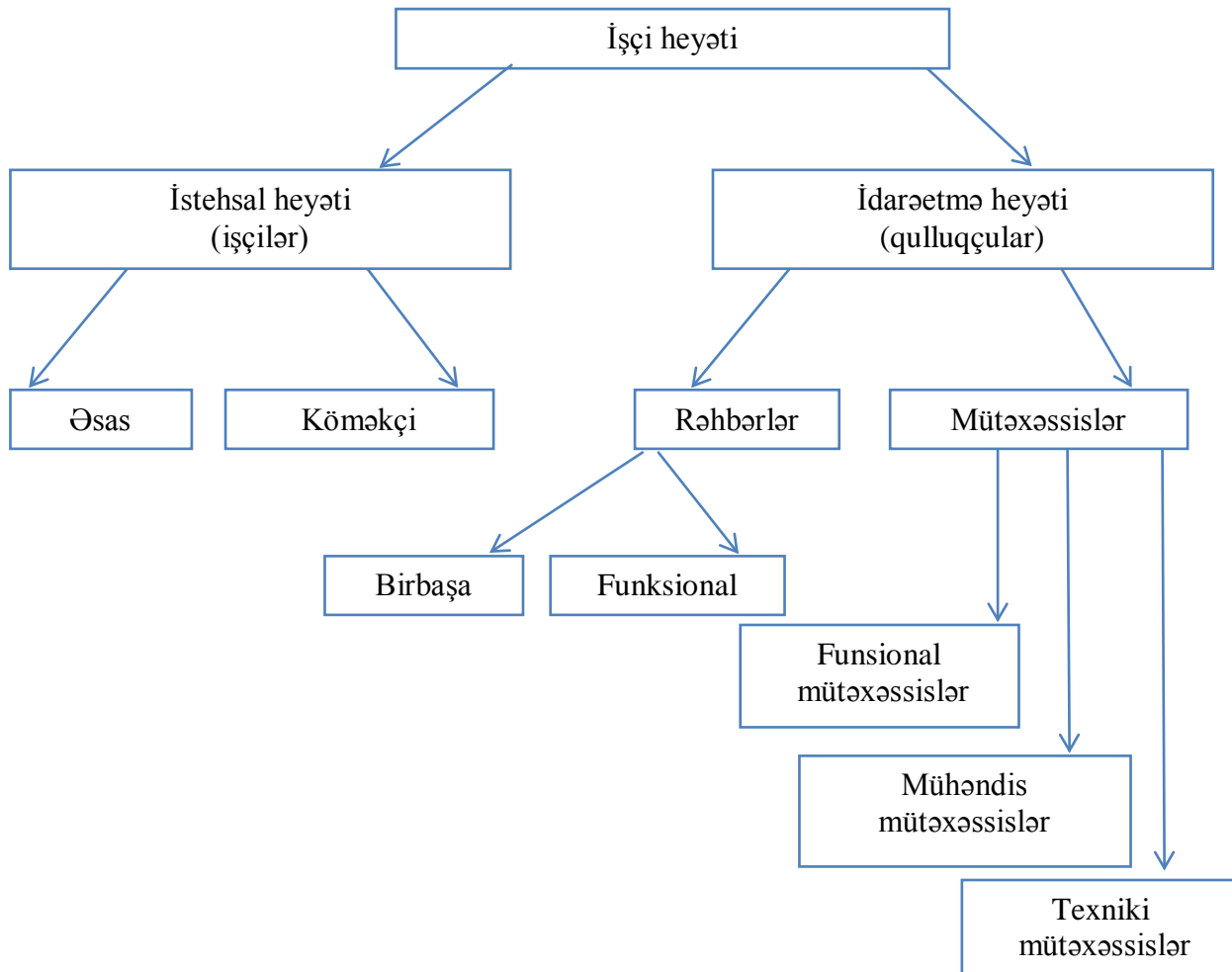
Cədvəl 2-dən göründüyü kimi, kadr potensialı anlayışı iqtisadiyyatın tədricən və bütövlükdə isə cəmiyyətin inkişafı dövrünün müəyyən mərhələlərinə uyğun olaraq ortaya çıxmışdır. Göründüyü kimi kadr potensialının inkişaf dövrünün əsasında iş qüvvəsi dayanır. Amerikan iqtisadçıları K.R.Makkonel və S.L.Bryu tədqiqatlarında göstərir ki, işləməyi bacaran və işləmək istəyənlər iş qüvvəsi hesab edilir [13, səh.,597].

Məlumdur ki, kadr potensialının bazasını əmək resursları təşkil edir. Əməyin isə bəşəriyyətin inkişafı üçün təbii bir şərt olduğunu vurğulayan T. Quliyev qeyd edir ki, əmək istehsal və təkrar istehsal prosesinin ayrı-ayrı fazalarında fəqrləndirici xüsusiyyətə malikdir [14, səh.,14]. Əgər əmək

resurslarının tərkibinə işləyən və potensial işləmək qabiliyyəti olan işçilər dayandığını qəbul etsək onda, kadr heyətini də professional iş, peşə qabiliyyəti olanlar kimi təsnifləşdirmək olar. Yəni kadrlar xüsusi təlimə malik insanlar adlandırılması daha doğru olardı. Belə olduğu halda iş əmək resursları və kadrların tərkibi ixtisaslı, ixtisasız və ya aşağı ixtisas səviyyəli işçilər kimi təsnifləşdirilməsi daha doğru olar.

Kadr potensialı bir sıra qarşılıqlı tərəflərə malik kompleks bir kateqoriya olduğundan onun ictimai mahiyyətinin açıqlanmasına kadr potensialının formalaşması mənbələrini, tərkib hissələrindəki dəyişikliklərin dinamikasını, keyfiyyət xüsusiyyətlərinin sistemli təhlili də əhəmiyyətlidir. Belə ki, bəzi iqtisadi ədəbiyyatlarda sahibkarlıq fəaliyyətinin kadr potensialını “daxili” və “xarici” olmaq üzrə iki kateqoriyaya ayırırlar. Daxili kadr potensialı - müəyyən bir şirkətdə çalışan aktiv vətəndaşdır ki, özünü inkişaf və təşviq edə bilər. Daxili kadr ehtiyatlarının yaranması üçün başlanğıc nöqtəsi əmək müqaviləsinin bağlanması və vacib vəzifəyə namizədlərin seçilməsidir. Xarici potensial müəssisədə müvafiq boş olan vəzifə, iş üçün iddialı olan şəxs nəzərdə tutulur. Bundan başqa uzunmüddətli kadr potensialı anlayışı da iqtisadi ədəbiyyatlarda mövcuddur ki, bu da müəssisədə istehsalın inkişafı ilə bağlı problemləri müəyyən və həll edə bilən işçilər nəzərdə tutulur.

Rus alimi İ.V.Votyakova göstərir ki, idarəetmə nəzəriyyəsində sənaye müəssisələrində kadrların və ya işçilərin tutduqları mövqeyə, idarəetmə səviyyəsinə, işçilərin kateqoriyasına görə müxtəlif təsnifatlar aparıldığını vurğulayır. Bu təsnifatlar içərisində XX əsrin sonlarında yanaşmanı xatırladır və burada işçi heyətini işçilər və qulluqçular olmaq üzrə iki əsas hissəyə ayıldığını göstərir [15, səh., 6]. Bu baxımdan həmin yanaşmaya nəzər yetirmək maraqlıdır.

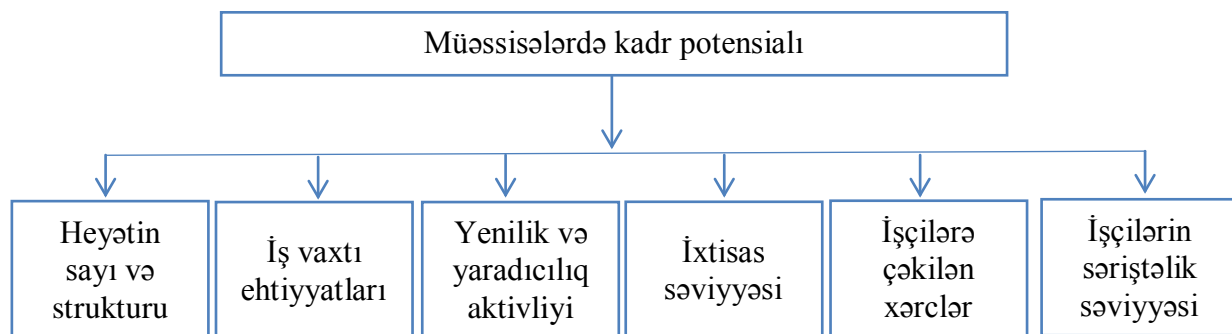


**Şəkil 2.** Sənaye müəssisələrində kadrların təsnifatı [15,səh.6].

Şəkil №2-dən göründüyü kimi istehsal heyəti və ya işçilər maddi istehsal prosesində fiziki əməyi həyata keçirir. Onlar istehsal, mübadilə, satış və xidmət prosesini təmin edir. İstehsal heyəti iki hissəyə bölünür ki, bura ilkin olaraq əsas heyət aid edilir ki, onlar müəssisənin sexlərində işləyən işçilər hesab edilir. Köməkçi işçilər isə əsasən müəssisənin satınalma və xidmət sexlərində işləyən işçilər hesab edilir.

Rəhbər işçilərin əməyi istehsalın idarə edilməsi prosesində özünü göstərir. Belə ki, onlar texniki idarəetmə vasitələrindən istifadə edərək məlumat emalı ilə məşğul olurlar. Onların iş fəaliyyətinin əsas nəticəsi idarəetmə problemlərinin öyrənilməsi, yeni məlumatların yaradılması, ümumi işin məzmun və formaca dəyişikliklərin edilməsi ilə bağlıdır. Bu istiqamətdə konkret idarəetmə qərarlarının hazırlanmasından sonra rəhbərin ən səmərəli seçimi qərarların icrasının həyata keçirilməsi nəzarətinin təmin edilməsidir. Şəkildən də göründüyü kimi idarəetmə heyəti rəhbərlər və mütəxəssislər olmaq üzrə iki əsas qrupa bölünür. Hüquqi baxımdan rəhbərlə və mütəxəssis arasındakı əsas fərq qərarların qəbul edilməsində və digər işçilərlə subordinasiyasının olmasındadır. İdarəetmə şkalasından asılı olaraq, bütün idarəetmə funksiyalarını həyata keçirən rəhbərlərin məsul olduğu bir sahə vardır. Bundan əlavə, sənaye müəssisələrində rəhbərliyin (direktor və onun müavinləri), orta səviyyəli (sex rəhbəri) və aşağı səviyyəli (sahə rəhbərləri, müdirlər) rəhbərlikləri də olur. Müəssisənin əmək fəaliyyətinin nəticəsindən aslı olaraq mütəxəssisləri əsasən üç əsas qrupa bölünür. Funksional mütəxəssislər idarəetmə ilə bağlı məlumatları idarə edir ki, bura iqtisadçılar, mühasiblər, maliyyəçilər, marketoloqlar və s. aid edilir. Mühəndis mütəxəssislər isə əsasən sənaye müəssisələrində fəaliyyət göstərən texnoloqlar, dizaynerlər, injenerlər, konstruktorlar və s. aid edilir. Texniki mütəxəssislər isə idarəetmə prosesində köməkçi işlər görənlər nəzərdə tutulur ki, bura məşinistlər, operatorlar və s. aid edilir.

Təcürbə göstərir ki, kadr potensialı müəyyən strukturada malik olur. Belə ki, rus tədqiqatçısı İ.İ.Çvetkova tədqiqatlarında göstərir ki, kadr potensialının strukturuna doqquz element daxil edir. Həmin elementlər aşağıdakılardır. Yaradıcılıq, liderlik, tələbkərlilik, dünya görüşü, əlaqəli, komandada işləmə xüsusiyyəti, qabiliyyətli, fiziki və sağlam xarakterli kollektivin olmasını göstərir [16, səh.,108]. Kadr potensialı strukturu iqtisadi ədəbiyyatlarda müxtəlif formalarda verilsə də A.U.İbrahimov tərəfindən kadr potensialının strukturuna yanaşma da maraqlıdır. Bu baxımdan həmin formaya nəzər salmaq məqsəduyğundur.



Şəkil 3. Sənaye müəssisələrində kadr potensialının strukturu [17,Səh.51].

İşçi heyətinin sayı, strukturu və iş vaxtı ehtiyatları müəssisədə ştat vahidi üzrə işlərin yerinə yetirilməsi barədə ümumi mənzərəni təsvir etməyə imkan verir. Kadrların innovativ və yaradıcılıq aktivliyi istənilən müəssisədə kadr potensialının inkişafı üçün mühüm elementidir. Belə hal patentlərin sayının artmasına, peşəkar elmi mövzusu üzrə məqalələrin çoxalmasına və yenilikçi təkliflərin meydana çıxmasına səbəb olur. Heyətin yüksək yaradıcılığı həm istehsalda, həm də elmi cəhətdən müəssisənin inkişafına kömək etməklə yanaşı, təkmilləşdirilmə istiqamətləri üzrə də imkanlar yaradır. Müəssisədə işçilərin ixtisas səviyyəsi heyətin keyfiyyət xarakteristikasıdır. Məhz işçi heyətinin ixtisas

səviyyəsini təhlil etdikdən sonra müəyyən etmək olur ki, bu və ya başqa bir sahədə kadrların inkişafı üçün təlimlərin keçirilməsi, ixtisaslaşma dərəcəsinin artırılması və ya sertifikatlaşdırmanın həyata keçirilməsini müəyyən etmək olar.

İşçi heyətinə çəkilən xərclər kadr heyətinin iqtisadi xarakteristikasını (əmək, təlim, peşə, sosial təminat və s.) öyrənildikdən sonra müəyyən etmək olar. Kadrların inkişafı üçün çəkilən xərcləri investisiya qoyuluşu olaraq qəbul edilir ki, bu da kadrların ixtisas səviyyəsini yüksəltməsinə və nəticədə iş məhsuldarlığının və əməyin keyfiyyətliyi artmasına səbəb olur. Müəssisələrdə işçi heyətinə çəkilən xərclərin gerçəkləşdirilməsi effektiv kadr siyasətinin formalaşmasına səbəb olur. İşçilərin səriştəlik səviyyəsi tutduğu vəzifəyə uyğun olmalı və kompleks xarakter daşmalıdır.

Məlumdur ki, dövlətin əsas sosial-iqtisadi məqsədlərindən biri səmərəli məşğulluğu təmin etməkən ibarətdir. Bu baxımdan iqtisadiyyatın istənilən sahəsinin artımı, inkişafı və ya istehsalın miqyasının genişlənməsi işçi qüvvəsinə olan ehtiyacı zəruri edir. Kadr potensialının inkişafı baxımından bir çox mütəxəssislər qeyd edirlər ki, işçi heyətinin bir-bir ilə müqayisədə müxtəlif səviyyələri mövcuddur. Buna görə də işinə münasibətə fərqlənənləri də qiymətləndirmək zəruridir. Bu bir tərəfdən də işçi heyətinin səfərbər olunması baxımından da zəruridir.

Ümumbəşəri təcrübə təsdiqləyir ki, heyətin işinə münasibət, iş təcrübəsi, səriştəlik və s. meyarlar nəzərə alınaraq səviyyəsini müəyyən edilməsi işçilərin həm idarə edilməsi və həm də səfərbər edilməsi baxımından önəmlidir. Bu baxımdan işçi və kadr heyətinin qiymətləndirilməsi önəmlidir. A.U.İbrahimov tədqiqatlarında heyətin qiymətləndirilməsinin 5 (beş) elementini qeyd edir:

1. İş təcrübəsi;
2. Təhsil səviyyəsi;
3. Professional hazırlığı səviyyəsi;
4. Heyətin fiziki keyfiyyətləri;
5. Heyətin şəxsi keyfiyyətləri.

Müşahidələr təsdiqləyir ki, müəssisənin kadr potensialının strukturu onun qiymətləndirilməsini də zəruri edir. Metodoloji baxımdan baxımdan kadr potensialının qiymətləndirməsi bir neçə üsulla həyata keçirilə bilər. Bu metodlar içərisində dörd əsas yanaşmanı xüsusi qeyd etmək lazımdır [17, səh. 51]:

- 1) Kəmiyyət göstəriciləri əsasında qiymətləndirmədə yalnız kəmiyyət göstəriciləri qiymətləndirilir (əmək ehtiyatlarının sayı, iş saati və s.);
- 2) Kompleks qiymətləndirmədə kəmiyyət və keyfiyyət göstəriciləri sistem göstəriciləri əsasında qiymətləndirilir;
- 3) İnteqral göstəriciləri əsasında qiymətləndirmədə kəmiyyət və keyfiyyət komponentlərinin məcmu göstəriciləri inteqral göstəriciləri əsasında qiymətləndirilir;
- 4) Dəyər formasında qiymətləndirmə müxtəlif xarakterli əməliyyatların pul formasında müəyyən edilməsini nəzərdə tutur.

Sənaye müəssisələrində kadr potensialını qiymətləndirmək üçün yuxarıda qeyd etdiyimiz üsullar içərisində inteqral üsulundan istifadə edilməsi məqsədəuyğundur. Belə ki, bu üsul kadr potensialına təsir göstərən bütün amilləri nəzərə almağa və anlaşıqlı formada qiymətləndirməyə imkan verir. İnteqral göstəricilərini müəyyən etmək üçün kadr potensialının struktur elementlərinin hər bir göstəricilərini müəyyən etmək lazımdır.

Kadrlar potensialı göstəricilərinin qiymətləndirilməsi üçün müxtəlif üsulların istifadə edilir. Bunu bu istiqamətdə aparılan tədqiqatlardan da görmək mümkündür. Lakin burada ən kadr potensialını əhatə edəbiləcək ən effektiv göstəricilərin müəyyən edilməsi zəruridir ki, bu da müəssisənin kadr potensialını əhatə edəcək struktura uyğun olsun.

Cədvəl 3

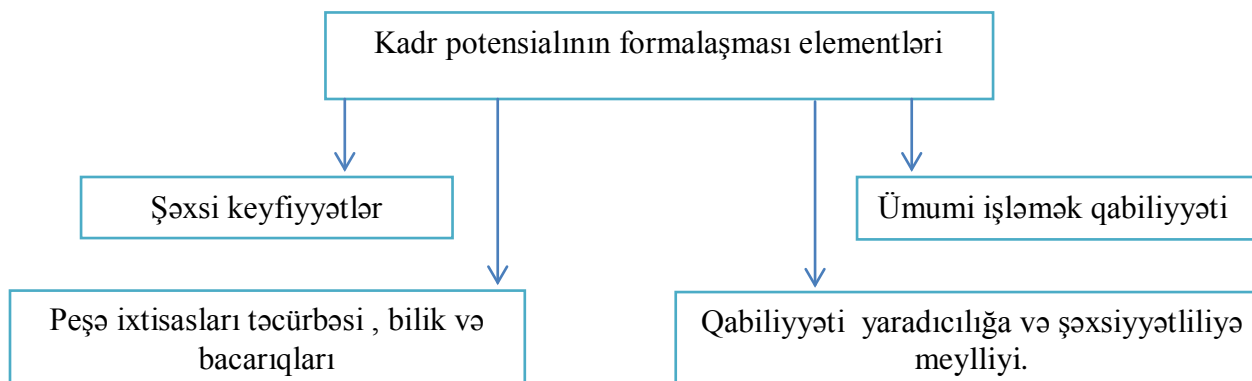
## Kadr potensialının göstəriciləri

Nö	Müəssisənin kadr potensialının struktur elementləri	Kadr potensialının göstəriciləri
1	Heyətin sayı və strukturu	<i>Müəssisənin aid olduğu bölmələr üzrə heyətin say göstəriciləri</i> $H_s = f(K_1, K_2, \dots, K_n)$ Burada; $K_1 = I_s / N_s$ Birinci bölmə üzrə əmsal; $I_s$ – birinci bölmə üzrə heyət; $N_s$ – birinci bölmə üzrə heyətin norması.
2	İş vaxtı ehtiyatları	<i>İş vaxtından istifadə göstəriciləri</i> $\dot{I}_v = F_{iv} / P_v$ Burada; $F_{iv}$ – faktiki işlənmiş vaxt; $P_v$ – planlaşdırılmış vaxt.
3	İnnovativ və yaradıcılıq aktivliyi	<i>İnnovativ aktivliyin göstəriciləri.</i> $\dot{I}_a = (S_p + S_i + S_m) / \dot{I}$ Burada; $S_p$ – Patent və nou-xaoların sayı; $S_i$ – tətbiq edilmiş innovativ təkliflərin sayı; $S_m$ – məşur jurnallarda çap olunan elmi məqalələrin sayı; $\dot{I}$ – işçi heyətinin sayı.
4	İxtisas səviyyəsi	<i>İşçilərin ixtisas səviyyəsi göstəriciləri.</i> $\dot{I}X_s = O_d / M_d$ Burada; $O_d$ – müəssisə üzrə işçilərin orta dərəcə; $M_d$ – işçilərin maksimal dərəcəsi.
5	İşçilərə çəkilən xərclər	<i>İşçilərə çəkilən ümumi xərclər göstəriciləri.</i> $XR_g = f(\ddot{U}_{xerc.um})$ Burada; $\ddot{U}_{xerc.um} = (\Theta_h + \Theta_g + \Theta_\delta + \Theta_x)$ işçilərə çəkilən ümumi xərclərdir ki, burada $\Theta_h$ – əmək haqqı xərcləri, $\Theta_g$ – sosial və işə götürməklə bağlı xərclər, $\Theta_\delta$ – təlim xərcləri, $\Theta_x$ – istisasartırma xərcləri.
6	İşçilərin səriştəlik səviyyəsi	<i>İşçilərin səriştəlik səviyyəsi göstəriciləri.</i> $S_g = f(x_1, x_2, x_3, x_4, x_5, x_6)$ Burada; $x_1$ - namizədin yaşı; $x_2$ - görünüş; $x_3$ təhsil səviyyəsi; $x_4$ – işlədiyi sahə üzrə təcrübəsi; $x_5$ - ünsiyyət bacarığı; $x_6$ – xarakter və davranış.

**Mənbə:** [17, s. 52]:

Kadr potensialının istifadə işçinin əmək qabiliyyətinin, bilik və bacarıqlarının cəmiyyətdə və kollektivdə həyata keçirilməsi olduğundan kadr potensialının formalaşması elementləri aşağıdakı kimi göstərmək olar:

**Şəkil 4.** Kadr potensialının formalaşması elementləri [18,səh.51].



Müasir şəraitdə kadr potensialından istifadə isə hər bir işçinin, əmək kollektivinin və bütövlükdə cəmiyyətin əmək və ixtisas qabiliyyətlərinin eləcədə bacarıqlarının həyata keçirilməsidir. Kadr potensialından səmərəli istifadə isə müəssisənin hər bir işçisinin qabiliyyətlərinin daha dəqiq müəyyənləşdirməsi və həyata keçirməsini tələb edir. Nəticədə isə əməyin stimullaşdırılması işçilərin peşə və ixtisas səviyyəsini artırmağı sövq edir ki, bu da son nəticədə cəmiyyət üçün faydalı olur.

## NƏTİCƏ

Müasir dövrün xüsusiyyətləri təsdiqləyir ki, istənilən müəssisənin rəqabətqabiliyyətlili və uğurlu inkişafı yalnız keyfiyyətli kadr strukturuna malik olmaqla deyil, eyni zamanda bu potensialın reallaşdırılması (bilik, bacarıq, yenilik) üçün və müəssisənin strateji məqsədlərinə nail olmaq məqsədilə hər bir işçinin potensialını həyata keçirmək qabiliyyətindən asılıdır. Buna görə də müəssisələr davamlı olaraq kadr resurslarının formalaşdırılması və inkişaf etdirilməsi üçün uzunmüddətli perspektivlər axtarmaq zərurətindədirlər. Elmi-texniki tərəqqinin sürətli proqresi, yüksək texnologiya tutumlu sahələrin inkişafı insanların intellektual və potensial dəyərlərinin əhəmiyyətinin artığını göstərir. Bu baxımdan sənaye müəssisələrində kadr potensialının nəzəri əsaslarını öyrənərkən məlum olur ki, xarici alimlər kadr potensialına iki amil üzrə xüsusi diqqət yetirirlər:

- Kadrların formalaşması;
- Kadrlardan istifadəsi.

Adətən cəmiyyətdə kadr resurslarının potensialının formalaşması, işsiz əhəlinin əmək fəaliyyətinə hazırlaması deməkdir. Başqa sözlə, kadrların formalaşması cəmiyyətin hər bir fərdini əhatə edən insan əməyinin, bilik və bacarıqlarının real potensialının yaranmasıdır. Eyni zamanda, kadr potensialını formalaşdırmaq üçün demoqrafik, peşəkar ixtisas, sosial, psixofizioloji, ideoloji, siyasi, əxlaqi və digər xüsusiyyətləri nəzərə almaq lazımdır. Kadr potensialının formalaşmasında işçinin peşəkarlıq xüsusiyyətləri ilə dinamik inkişaf edən sosial iqtisadiyyatın tələbləri arasında tarazlıq dərəcəsini müəyyən etməsi dayanır. Sənaye müəssisələrində kadr potensialının formalaşması əmək bazarının inkişaf etdiyi bir şəraitdə böyük əhəmiyyət kəsb edir. Kadr potensialı müəssisənin inkişafının əsas gücüdür. Kadr potensialı həm daxili, həm də xarici faktorların qarşılıqlı təsir və əlaqəsi əsasında formalaşır: ailə, iqtisadiyyat, ictimai əlaqələr, münasibətlər və s. Aparılan yanaşmalar təsdiqləyir ki, kadr potensialının inkişaf etdirilməsinin əsas problemi büdcə ilə bağlıdır. Belə ki işçi heyətinin inkişafı üçün lazımı səviyyədə büdcə vəsaitinin artırılması ixtisaslı mütəxəssislərin inkişafına səbəb ola bilər.

## ƏDƏBİYYAT SİYAHISI:

1. Managment of financial stability of high-tech companies: principle of goal setting. Financial analytics: science and experience, 2012, no. 26, pp. 4–16.
2. Берглезова, Т.В. Понятие кадрового потенциала предприятия и его влияние на эффективности деятельности промышленного предприятия / Т.В.Берглезова // Проблемы предпринимательства в России. – 2010. - № 8. – С. 25 – 27
3. Снитко Л. Т. Компонента «кадровый потенциал» в системе оценки рыночного потенциала организации / 2014. № 3 (51). С. 64-70.
4. Кречетников К. Г. Управление кадровым потенциалом в интересах развития организации / Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. – 2013. – № 8. – С. 147-152.
5. Беспалова О. В. Методологический подход к кадровому потенциалу предприятия / Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2014. – №1 (4). – С. 69-72.
6. Персонал: словарь понятий и определений / П.В. Журавлев [и др.]; Рос. экон. акад. им. Г.В. Плеханова. - М.: Экзамен, 2010. - 511с.
7. Балынская Н.Р., Н.В. Кузнецова, О.Н.Синицына. Система управления кадровым



- потенциалом современной организации / Вопросы управления. – 2016. – № 2 (20). – С. 214-220.
8. Т. Ə.Quliyev Əməyin iqtisadiyyatı Bakı-2003 səh. 694
  9. Щекин Б.Г. Основы кадрового менеджмента: учебник / Б.Г. Щекин. - 3-е изд., перераб. и доп. - Киев: МАУП, 2009. - 288 с.
  10. Торрингтон Д. Управление человеческими ресурсами/ Д. Торрингтон - М.: ДиС, 2008. - 752 с.
  11. Всяких Ю. В. Управление развитием кадрового потенциала в организации / Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2016. – № 12-2. – С. 31-33.
  12. Юрьевна Д. А. Эволюция теоретических подходов к определению категории «кадровый потенциал Крымский научный вестник, №1 (7), 2016 с. 2-14
  13. Макконел К. Р., Брю С. Л. Экономикс: принципы, проблемы и политика /— 14-е изд. — М. : Инфра-М, 2009. — 745 с.
  14. Т. Ə.Quliyev İnsan resurslarının idarə edilməsi Bakı 2013 s.828
  15. И .В. Вотякова Управление кадровым потенциалом предприятия в современных условиях, Северск 2015 - 120 с.
  16. Цветкова И.И., Сиволап А.В. Кадровый потенциал как элемент образовательного потенциала предприятия Экономика и управление № 6 2007 г. С.107-110.
  17. А. У. Ибрагимов, Л. А. Ибрагимова, М. В. Караваева Сущность и структура кадрового потенциала Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление . 2014. № 2 с.49-53.
  18. А.Расми, А.Мехер “Формирования и развитие кадрового потенциала молодежных организаций” Вопросы экономики и права 2018, № 7 (121) .с136-142.

**Алиева Х.Х., докторант**

**Азербайджанский Технический Университет**

### **Теоретические основы формирования кадрового потенциала на промышленных предприятиях**

#### **Резюме**

Расследования подтверждают, что только 25% стоимости компаний, добившихся успеха на международных рынках, составляют материальные активы, а остальные 75% - нематериальные активы. Это кадровый потенциал. С этой точки зрения, с точки зрения развития человеческого потенциала ясно, что он прошел долгий путь от рабочей силы до концепции человеческого потенциала. В настоящее время формирование человеческих ресурсов имеет большое значение в контексте развития рынка труда. Ключевой целью в подборе персонала является его эффективное использование. Однако нет необходимости улучшать сотрудников при отсутствии надлежащих бюджетных расходов на развитие человеческих ресурсов на промышленных предприятиях.

**Ключевые слова:** кадровый потенциал, рабочая сила, производственный цикл, трудовые ресурсы, трудовой потенциал, человеческий капитал и т. д.

**Aliyeva X.H., doctoral student  
Azerbaijan Technical University**

**Theoretical basis of formation human resource potential in industrial enterprises**

**Summary**

Investigations confirm that only 25% of the value of companies that have succeeded in international markets are tangible assets and the rest 75% are intangible assets. That is the staffing potential. From this point of view, it is clear from the perspective of the human potential development that it has been a long way from the workforce to the human potential concept. At present, the formation of human resources is of great importance in the context of the labor market development. The key target in staffing is to use it efficiently. However, there is no need to improve the employees in the absence of proper budget expenditures for the development of human resources in industrial enterprises.

**Key Words:** Personnel potential, Workforce, industrial cycle, labor resources, labor potential, human capital etc.

**Daxil olub:** 15.07.2019